

Ques1: Two team members in a project had a very big disagreement over three months when other team members become involved. The issues are going more and more complex. The project manager needs to solve this conflict. What is the best action he can do?

سؤال ١: اثنان من أعضاء الفريق في المشروع بينهم خلاف كبير جداً على مدى ثلاثة أشهر وقد حاول أعضاء الفريق الآخرين التدخل. المشكلة تسير بشكل أكثر وأكثر تعقيداً. يحتاج مدير المشروع إلى حل هذا النزاع. ما هو أفضل عمل يمكن أن يفعله؟

Strive for fair resolution of the issue.

Conflict is best resolved by those involved in the conflict not by the whole team. If the project manager makes the decision himself, it will be a form of dictatorship. Asking the other team members to stay out of the issue is not a solution. The best answer is to strive for fair resolution of the issue. PMBOK 5th edition, Page 283

يجب حل المشكلة عن طريق الأشخاص أطراف النزاع و ليس عن طريق الفريق كله. أن يتخذ مدير المشروع القرار بنفسه يعتبر من أشكال الديكتاتورية. الطلب من باقي أعضاء الفريق أن يبتعدوا عن المشكلة ليس حل للمشكلة. الأفضل هو السعي من أجل حل عادل للمشكلة.

Ques2: During which process is project performance appraisal performed?

سؤال ٢: خلال أي عملية يتم إجراء تقييمات أداء المشروع؟

Manage project team

Project performance appraisal is performed during the Manage Project Team process. PMBOK 5th edition, Page 280

إجراء تقييمات أداء المشروع يتم أثناء عملية إدارة فريق المشروع.

Ques3: Which of the following is an example of the "halo effect"?

سؤال ٣: أي مما يلي مثال على "تأثير الهالة" ؟

The tendency to promote people who are good at technical jobs into managerial positions.

Halo effect means promoting the persons who are excellent in technical work to managerial position.

هو ترقية الأفراد المتميزين في الأعمال التقنية Halo Effect تأثير الهالة إلى منصب مدير مشروع.

Ques4: You are managing an electronic chip design project. You find that locating all of your team members in the same room to work will increase their communication, and will reduce conflicts. Which of the following statements best describes the tool you use?

سؤال ٤: أنت تدير مشروع تصميم رقائق إلكترونية . تجد أن وضع كل أعضاء فريقك في غرفة واحدة للعمل يزيد تواصلهم، وسوف يقلل النزاعات. أي من العبارات التالية تعطي أفضل وصف للأداة التي تستخدمها؟

War room

Co-location(war room) means that you have all of your team located in the same room. PMBOK 5th edition, Page 277

وضع أعضاء فريق المشروع في موقع فعلي واحد لتحسين قدرتهم على الأداء كفريق

Ques5: Miley and Elena are two team members of a tele-communication project. They are both reporting to Henry who is their functional manager. Sandy is assigned as the project manager for this project. The two team members are now in a conflict about which type of power supply units they will use in the project. Miley wants to use type A because it was used before in similar projects, while Elena wants to use type B because it has better performance than A. The conflict didn't affect the project schedule till now, but the issues are going more and more complex. Who should initially solve the conflict between the two team members?

سؤال ٥: ميلي وإيلينا عضوان في فريق مشروع للاتصالات عن بعد. كلاهما تحت إدارة هنري مديرهما الوظيفي. يتم تعيين ساندبي كمدير مشروع لهذا المشروع. عضوا الفريقين الآن في حالة نزاع حول أي نوع من وحدات إمدادات الطاقة التي سوف تستخدم في المشروع. ميلي تريد استخدام النوع (أ) لأنه تم استخدامه من قبل في مشاريع مماثلة، في حين أن إيلينا تريد استخدام النوع (ب) لأن أدائه أفضل من (أ). لم يؤثر النزاع على الجدول الزمني للمشروع حتى الآن، ولكن الأمور تسير بشكل أكثر وأكثر تعقيداً؟ من يجب أن يحل النزاع بين عضوي الفريق؟

Miley and Elena

Project team members are initially responsible for resolving the conflict. PMBOK 5th edition, Page 283

أعضاء فريق المشروع هم المسؤولون في البداية عن حل النزاع.

Ques6: Which of the following best describes a war room?

مسؤوليات أعضاء الفريق التي تتطلب وصف تفصيلي قد يتم توثيقها بشكل نصي.

Ques9: The team members training plan, staff acquisition and staff releasing plan are parts of:

سؤال ٩: خطة تدريب أعضاء الفريق، وخطة تعيين و تسريح العاملين في المشروع هي جزء من:

Staffing management plan

Staffing management plan which is part of human resources management plan contains staff acquisition, staff release plan, team trainings, resource calendars and recognition and rewards. PMBOK 5th edition, Page 265

خطة ادارة التوظيف التي هي جزء من خطة ادارة الموارد البشرية تحتوي على خطة تعيين و تسريح الموظفين، وتدريب الفريق، و تقويمات الموارد، والحوافز و المكافآت.

Ques10: John is an excellent engineer, he joined many projects in his organization and performed all the activities assigned to him with a high quality. Finally he was promoted to be a project manager. This is an example of

سؤال ١٠: جون مهندس ممتاز، وانضم للعديد من المشاريع في منظمته وقام بتنفيذ كافة الأنشطة المسندة إليه بجودة عالية. وأخيراً تمت ترقيته ليكون مدير مشروع. هذا مثال على:

A halo effect

Halo effect means promoting the persons who are excellent in technical work to managerial position.

هو ترقية الأفراد المتميزين في الأعمال التقنية Halo Effect تأثير الهالة الى منصب مدير مشروع.

Ques11: You are managing a website development project. During the project you discovered that two team members have little knowledge about Java, which is highly needed in your project. If they completed the project with their available knowledge, you expected there might be some rework and schedule delays. You decided to give them a training course in Java to increase their knowledge to avoid potential schedule delays and rework. What did you do?

سؤال ١١: أنت تقوم بإدارة مشروع تطوير موقع ويب. خلال المشروع اكتشفت أن اثنين من أعضاء الفريق لديهم معرفة قليلة بلغة الجافا، وهو

سؤال ٦: أي مما يلي يعطي الوصف الأرجح لغرفة المعركة؟

A room where a team can sit together and get closer communication.

War room involves placing the entire team together in one room to improve communication & decrease conflicts. PMBOK 5th edition, Page 277

غرفة المعركة هي تحديد مكان وجود الفريق في غرفة واحدة تساعد على تحسين الاتصالات و تقليل الصراعات.

Ques7: You're a project manager on a hardware design project. You've set up a reward system, but you noticed that the team is actually less motivated than before. You realize that it's because your rewards are impossible to achieve, so the team doesn't expect to ever get them. What motivational theory does this demonstrate?

سؤال ٧: أنت مدير مشروع تصميم أجهزة. وقد أعددت نظام مكافآت، ولكنك لاحظت أن الفريق أقل حماساً من قبل ذلك. ولكنك أدركت أن ذلك بسبب أن المكافآت صعب تحقيقها، ولذلك فإن فريق العمل لا يتوقع أبداً أن يحصل عليها. ما هي نظرية التحفيز التي تتبعها؟

Expectancy Theory

Expectancy Theory states that employees who believe their efforts will lead to effective performance & who expect to be rewarded for their accomplishments will remain productive as rewards meet their expectations.

نظرية التوقع تنص على أن الموظفون الذين يعتقدون أنهم سيكافأون على أدائهم سيظلوا منتجين و فعالين اذا كانت المكافآت تلبي توقعاتهم.

Ques8: You are a project manager of telecommunications project. A new team member is assigned to the project to replace another one who will leave the company. Which document should you direct the team member to know the detailed responsibilities associated with his role in the project ?

سؤال ٨: أنت مدير لمشروع اتصالات هاتفية. يتم تعيين عضو فريق جديد للمشروع لاستبدال عضو آخر سيغادر الشركة. أي وثيقة يجب أن توجه إليها عضو الفريق لمعرفة المسؤوليات التفصيلية المرتبطة بدوره في المشروع؟

Text oriented roles and responsibilities chart

Team member responsibilities that require detailed descriptions can be specified in text-oriented formats. PMBOK 5th edition, Page 262

التكليف المسبق هو تكليف أعضاء فريق المشروع بالمهام مسبقاً.

Ques14: Michael is managing an accounting software project. He finds that bringing all of his team members together into a single room to work increases their communication, and decreases misunderstandings. This is referred to as a:

سؤال ١٤: مايكل يقوم بإدارة مشروع برامج المحاسبة. يجد أن الجمع بين كل من أعضاء فريقه معاً في غرفة واحدة للعمل يزيد من التواصل، ويقلل من حالات سوء الفهم. يشار إلى هذا على أنه:

War room.

Review definition of co-location (war room). PMBOK 5th edition, Page 277

راجع تعريف وحدة الموقع أو غرفة المعركة

Ques15: During project executing, you notice that the some of your team members have low performance, while others are doing a good job. What should you do first to bring the team as a whole back to performance?

سؤال ١٥: أثناء تنفيذ المشروع، لاحظت أن بعض أعضاء فريقك أداءهم منخفض، في حين أن آخرين يقومون بعمل جيد. ماذا يجب عليك القيام به أولاً لجعل الفريق ككل يؤدي جيداً؟

Introduce a system of formal and informal performance appraisals, search for causes for bad performance and solicit mutual feedback.

Performance appraisals include clarification of roles and responsibilities, constructive feedback to team members, discovery of unknown or unresolved issues. PMBOK 5th edition, Page 282

تقييم الأداء يشمل توضيح الأدوار والمسؤوليات، إراء أعضاء الفريق البناءة، واكتشاف المشاكل التي لم يتم حلها.

Ques16: The RACI chart is an example of:

هو مثال على: RACI سؤال ١٦: مخطط

Responsibility assignment matrix (RAM)

One example of a Responsibility assignment matrix (RAM) is a RACI (responsible, accountable, consult, and inform) chart. PMBOK 5th edition, Page 262

الاختصاص (RACI من أمثلة مصفوفة تعيين المسؤوليات مخطط والمسؤولية والاستشارة والاطلاع)

أمر ضروري للغاية في مشروعك. إذا قاما بإكمال المشروع بمعلوماتهما المتاحة حالياً، فتتوقع أن يكون هناك إعادة لبعض الأعمال و تأخير في الجدول الزمني. قررت أن تعطي لهما دورة تدريبية في الجافا لزيادة معرفتهما لتجنب تأخير الجدول الزمني المحتمل وإعادة العمل. ما الذي قمت به؟

Updated the enterprise environmental factors

The enterprise environmental factors that may be updated as a result of the Develop Project Team process include employee training records. PMBOK 5th edition, Page 279

تشمل العوامل المحيطة بالمشروع والتي يمكن تحديثها نتيجة لعملية تطوير فريق المشروع سجلات تدريب الموظفين.

Ques12: In _____ stage of team development team members are more likely to be independent.

سؤال ١٢: في مرحلة الـ _____ من مراحل تطوير فريق العمل، يكون الأعضاء على الأرجح مستقلين.

Forming

In storming stage team members learn how to work with each other. In adjourning stage the team is disbanded. In performing stage the team becomes efficient & works effectively together. Forming stage is the first team building stage, the team members didn't work together before. So, they are more likely to be independent. PMBOK 5th edition, Page 276

في مرحلة العصف أعضاء الفريق يتعلمون العمل مع بعضهم البعض. في مرحلة الإنهاء يتم حل الفريق بعد تكوين علاقات بينهم. في مرحلة التنفيذ هي أكثر المراحل التي يعمل فيها الفريق مع بعضهم بشكل فعال. مرحلة التشكيل هي أول مراحل تكوين الفريق حيث لم يعمل الفريق سوياً من قبل فبالتالي يكون أعضاء الفريق مستقلين.

Ques13: During a meeting of project managers with sponsor to plan for the coming group of projects, Gary one of the project managers asked the sponsor to take 3 skilled team members for his coming project regardless what the project would be, this is known as:

سؤال ١٣: خلال اجتماع لمديري المشاريع مع الراعي للتخطيط للمجموعة المقبلة من المشاريع، غاري أحد مديري المشاريع طلب من الراعي أن يأخذ ٣ من أعضاء الفريق المهرة لمشروعه القادم بغض النظر ماذا سيكون هذا المشروع، يعرف هذا بـ:

Pre- assignment

Pre- assignment is the selection of team members in advance. PMBOK 5th edition, Page 270

Ques17: A team member comes to work late and leaves early, and it is affecting the project. He always completes the activities assigned to him later than the planned finish date. The project manager decides that the team member must be reprimanded. Which of the following is the best way to handle this situation?

سؤال ١٧: يأتي عضو فريق العمل في وقت متأخر ويغادر العمل في وقت مبكر، مما يؤثر على المشروع. كان دائما يكمل الأنشطة المسندة إليه في وقت متأخر عن تاريخ الانتهاء المخطط له. قرر مدير المشروع أن عضو فريق يجب توبيخه. أي مما يلي هو أفضل وسيلة للتعامل مع هذا الوضع؟

In a one-on-one meeting with the team member

You correct a team member for poor behavior, do this one-on-one, in person, and in private! Punishing someone in front of peers or superiors is extremely embarrassing, and will be really counterproductive. PMBOK 5th edition, Page 283

يمكنك تصحيح أحد أعضاء الفريق لسوء السلوك، في اجتماع منفرد شخصي وسرياً! معاقبة شخص أمام أقرانه أو الرؤساء أمر محرج للغاية، وستكون نتيجته عكسية حقا

Ques18: The stages of the Tuckman ladder model of team development are:

سؤال ١٨: مراحل نموذج درج تاكمان لتطوير الفريق هي:

Forming, storming, norming, performing, adjourning

The Tuckman ladder model includes five stages of development that teams may go through, the stages are forming, storming, norming, performing, adjourning. It's common for these stages to occur in order. PMBOK 5th edition, Page 276

نموذج درج تاكمان يشمل خمس مراحل لتطوير الفريق وهي التشكيل، العصف، المواءمة، التنفيذ، الإنهاء. ومن المعتاد أن تتم هذه المراحل بالترتيب.

Ques19: A RACI chart is an example of:

هي مثال على: RACI سؤال ١٩: مصفوفة المسؤوليات

Responsibility assignment matrix

A RACI is a detailed responsibility assignment matrix. PMBOK 5th edition, Page 226

هي نوع مفصل من مصفوفة تعيين المسؤوليات RACI مصفوفة

Ques20: Victor is a project manager of a software project. Two team members Kevin and Tom are having a conflict. Kevin explains his opinion, and presents a possible solution. But before Tom starts to explain his opinion, the project manager says, "It is OK, I've heard enough, and I've decided to go with the solution of Kevin." This is an example of:

سؤال ٢٠: فيكتور هو مدير لمشروع برمجيات. اثنين من أعضاء الفريق كيفن وتوم يوجد خلاف بينهما. كيفن يشرح وجهة نظره ، ويقدم الحلول الممكنة. ولكن قبل أن يبدأ توم شرح رأيه، يقول مدير المشروع:

Forcing

Here the project manager is pushing his viewpoint at the expense of others; offering only win-lose solutions. PMBOK 5th edition, Page 283

هنا مدير المشروع يدفع بوجهة نظره هو وحده بدون اعتبار الآخرين. فهو بالتالي يقدم حل مرضي له هو وحده وقد يسبب خسائر لباقي الأطراف.

Ques21: A project manager for a software project is planning his project in a matrix organization, the project manager determines that he needs two additional programmers to perform some activities in his project. From whom would he request these programmers?

سؤال ٢١: مدير لمشروع برمجيات يقوم بتخطيط مشروعه في منظمة ذات التنظيم المصفوفي، ويحدد مدير المشروع أنه يحتاج إلى مبرمجين إضافيين لتنفيذ بعض الأنشطة في مشروعه. من يمكنه طلب هؤلاء المبرمجين؟

The functional manager

In matrix organizations, the power is shared between the project manager and the functional manager. So the project manager must negotiate with the functional manager to obtain the needed resources. PMBOK 5th edition, Page 270

في التنظيم المصفوفي تنقسم الصلاحيات بين المدير الوظيفي و مدير المشروع فبالتالي مدير المشروع يجب أن يتفاوض مع المدير الوظيفي للحصول على الموارد.

Ques22: Two team members are having a disagreement over order of activities in your project. A team member thinks that you should document everything before starting work, while the other thinks you can do the work while you finish the documentation. You meet

with both of them and listen to their argument. Then you decide that you will document most of it first but will start doing the work when you are 80% done with the documentation. What conflict resolution technique are you using?

سؤال ٢٢: اثنين من أعضاء الفريق نشأ خلاف بينهما على ترتيب الأنشطة في المشروع. يعتقد أحد الأعضاء أن الفريق يجب عليه توثيق كل شيء قبل البدء في العمل، في حين أن الآخر يعتقد أنه يمكن القيام بالعمل أثناء الانتهاء من الوثائق. أنت التقيت مع كل منهما واستمعت إلى وجهة نظر كل منهما. ثم قررت أن يتم توثيق الجزء الأكبر من الأنشطة أولاً ولكن سيبدأ العمل به عندما تنتهي من ٨٠٪ من الوثائق. ما هو أسلوب حل النزاع الذي تستخدمه؟

Compromise

Each party has to give up something. This is an example of compromise. PMBOK 5th edition, Page 283

كلا الطرفين تنازل عن جزء من مطالبته فهذا الأسلوب هو المواءمة

Ques23: A multinational company decided a downsizing strategy by laying off number of employees starting from the next year. Which document will help responsible parties in understanding and implementing company policy in laying off?

سؤال ٢٣: قررت شركة متعددة الجنسيات استراتيجية تقليص الحجم بواسطة تسريح عدد من الموظفين بدءاً من العام المقبل. ما هي الوثيقة التي ستساعد الجهات المسؤولة في فهم وتطبيق سياسة الشركة في التسريح؟

Human resources management plan

This policy is part of the staffing management plan, that is part from the human resources management plan. PMBOK 5th edition, Page 267

هذه السياسة هي جزء من خطة إدارة التوظيف، التي هي جزء من خطة إدارة الموارد البشرية.

Ques24: The project has reached its closure phase successfully. The customer was pleased by the product and the team is working now on documenting lessons learned and archiving project files. Susan the project manager wants to reward team members for their hard work on project tasks during the last few months. In order to be fair in giving rewards, Susan has referred to the planned system of rewards and accompanied criteria. This system is known as ____ and is part of ____.

سؤال ٢٤: وصل المشروع إلى مرحلة إغلاقه بنجاح. وقد سر العميل بالمنتج ويعمل الفريق الآن على توثيق الدروس المستفادة و فهرسة ملفات المشروع. سوزان مدير المشروع تريد مكافأة أعضاء الفريق على عملهم الشاق في مهام المشروع خلال الأشهر القليلة الماضية. من أجل أن تكون عادلة في إعطاء المكافآت، قد أشارت سوزان إلى نظام مخطط للمكافآت والمعايير المصاحبة له. هذا النظام هو ____ وهو جزء من ____.

Recognition and rewards, staffing management plan

The system is known as the recognition and rewards system, that is a part of the staffing management plan which is part of the human resources management plan. PMBOK 5th edition, Page 266

النظام هو نظام الحوافز و المكافآت، وهو جزء من خطة إدارة التوظيف، التي هي جزء من خطة إدارة الموارد البشرية.

Ques25: Sarah is a project manager in a matrix organization. During one of her projects a team member was not performing good and caused many delays to the near critical path activities. Sarah wanted to control the situation before any troubles happen. What should she do?

سؤال ٢٥: سارة هي مديرة مشروع في منظمة ذات تنظيم مصفوفي. خلال أحد مشاريعها كان هناك أحد أعضاء الفريق لا يؤدي بشكل جيد وتسبب في تأخيرات كثيرة على أنشطة المسار شبه الحرج. سارة تريد السيطرة على الوضع قبل تحدث أي مشاكل. فماذا يجب أن تفعل؟

Discuss the problem with the team member's functional manager, then decide suitable solutions.

In matrix organizations functional managers are responsible on providing the required human resources, and team members report to both functional managers and project managers, so discussing the problem with the functional manager is the right choice

في المنظمات ذات التنظيم المصفوفي يكون المدير الوظيفي هو المسؤول عن توفير الموارد البشرية، وأعضاء الفريق لهم مديرين مدير المشروع و المدير الوظيفي، بالتالي مناقشة المشكلة مع المدير الوظيفي هو الحل الأفضل.

Ques26: ____ is the most important aspects of leadership for a project manager.

سؤال ٢٦: ____ هي أهم جوانب القيادة لمدير المشروع.

Communication

Communication is the most important aspect for a project manager because the project team may have many languages & culture difference, so he should

capitalize on cultural differences & makes clear, timely, effective, and efficient communication between team members throughout the life of the project

الإتصالات هي أهم جوانب القيادة بالنسبة لمدير المشروع فهو قد يتعامل مع فريق عمل به العديد من اللغات و الإختلافات الثقافية. فيجب أن يستفيد من الإختلاف الثقافي و يتأكد أن الإتصالات فعالة و مؤثرة بين أعضاء الفريق طوال دورة حياة المشروع.

Ques27: You are a project manager of a software project. Your project team consists of 25 persons, you noticed during project execution that conflicts arise in the team on both technical and interpersonal levels. What should you do to handle these conflicts?

سؤال ٢٧: أنت مدير لمشروع برمجيات. ويتكون فريق المشروع من ٢٥ شخصا، لاحظت أثناء تنفيذ المشروع أنه قد تنشأ النزاعات في الفريق على المستويات الفنية والشخصية على حد سواء. ماذا يجب ان تفعل لمعالجة تلك النزاعات؟

Conflicts should be addressed early and usually in private, using a direct, collaborative approach.

No need to solve a conflict between two team members in a team meeting. The issue should be handled between the two team members only. Solving the root cause of the problem is better than withdrawal or forcing. PMBOK 5th edition, Page 283

لا ينبغي حل النزاعات في اجتماع الفريق. فالمشكلة يجب حلها بين العضوين فقط. حل السبب الجذري للمشكلة أفضل من الإنسحاب أو الإجبار.

Ques28: During creating the quality management plan, two team members are arguing about which technique to use in testing the products of the project. One of them suggests that they should test only a sample of the product, because the population would be too much to be tested. The other team member objects to this opinion and suggests to test all the products because the quality should be as high as possible. If the project manager tells the team, "We will schedule this discussion for our team meeting next week", the project manager is:

سؤال ٢٨: خلال إنشاء خطة إدارة الجودة، اثنين من أعضاء الفريق يتجادلون حول أي تقنية يستخدمونها في اختبار منتجات المشروع. واحد منهم يوحي بأنه يجب اختبار فقط عينة من المنتج، لأن العدد سيكون أكثر من اللازم لفحصها. اعترض العضو الآخر في الفريق على هذا الرأي واقترح اختبار جميع المنتجات لأن الجودة يجب أن تكون على أعلى

مستوى ممكن. إذا قال مدير المشروع للفريق: "نحن سوف نقوم بجدولة هذه المناقشة في اجتماع فريق العمل الأسبوع المقبل"، فمدير المشروع:

Withdrawing.

Postpone solving the problem means withdrawal. PMBOK 5th edition, Page 283

الإنسحاب يعني التأجيل

Ques29: Which two data points are included in a resource histogram?

سؤال ٢٩: أي نقطتي بيانات يتم تضمينهما في رسم بيان توزيع الموارد؟

Resource & usage.

Review the definition of resource histogram. PMBOK 5th edition, Page 265

راجع تعريف رسم بيان توزيع الموارد

Ques30: The project manager is about to apply resource leveling to the project. What chart should help him in learning the number of hours that the human resources will be needed during the entire project duration?

سؤال ٣٠: مدير المشروع على وشك تطبيق تسوية الموارد للمشروع. ما هو الرسم البياني الذي سيساعده في معرفة عدد الساعات التي سيحتاجها من كل مورد بشري أثناء مدة المشروع بأكمله؟

Resource histogram

Resource histogram used by the project management team as a means of providing a visual representation or resources allocation to all interested parties. This chart illustrates the number of hours a person, department, or entire project team that will be needed each week or month over the course of the project. PMBOK 5th edition, Page 265

رسم بيان توزيع الموارد يستخدمه فريق إدارة المشروع كوسيلة لتوفير عرض مرئي أو تخصيص الموارد لكافة الأطراف المعنية. ويوضح هذا المخطط عدد الساعات الذي يحتاجه الشخص أو القسم أو فريق المشروع بأسره كل أسبوع أو شهر على مدار فترة المشروع.

Ques31: Mark is a project manager on a software project. He is always watching his team members during their work , during their breaks, and when they leave. He always walks around the office to make sure that everyone is doing his work. He always makes all the project decisions. What kind of manager is he?

سؤال ٣١: مارك هو مدير المشروع لمشروع برمجيات. وهو دائما يراقب أعضاء فريقه أثناء عملهم، أثناء فترات الراحة، وعندما يغادرون. يمشي دائما في جميع أنحاء المكتب للتأكد من أن كل شخص يقوم بعمله. دائما يتخذ جميع قرارات المشروع بنفسه. أي نوع من المدراء يكون؟

Theory X

According to Mc Gregor theory, X manager is always watching his team members, doesn't trust them and believes that they may avoid work whenever possible.

دائماً يراقب X بحسب نظرية ماك جريجور، المدير الذي يتبع النظرية أعضاء فريقه ولا يثق بهم، و يعتقد أنهم سيتجنبون العمل كلما كان ذلك ممكناً.

Ques32: Two stakeholders have different requirements about the project. Which of the following statements best describes how a project manager can resolve the difference between them?

سؤال ٣٢: اثنين من المعنيين بالمشروع لديهم متطلبات مختلفة عن المشروع. أي من العبارات التالية هي أفضل ما يصف كيف يمكن لمدير المشروع لحل الخلاف بينهما؟

Let's look at why there is a difference of opinion on the requirements.

The best conflict resolution method is confronting which is better than smoothing, forcing, and withdrawal. PMBOK 5th edition, Page 283

أفضل طرق حل الخلافات هي حل المشكلة الأصلية و ليس التأجيل أو ديكاتورية اتخاذ القرار أو السلاسة.

Ques33: All of the following don't show roles and responsibilities on your project except:

سؤال ٣٣: كل من التالي لا يعرض الأدوار و المسؤوليات في مشروعك باستثناء:

RACI matrix

The RACI matrix shows roles and responsibilities on your project. PMBOK 5th edition, Page 262

هي التي توضح الأدوار و المسؤوليات في المشروع RACI مصفوفة

Ques34: Stephen is managing a mechanical project. Part of his project needs to be performed by Autocad specialists. When he needs to get staff from the manager of the design department, He suggests a few designers with performance problems for the project.

Which is the best response of the project manager to this situation?

سؤال ٣٤: ستيفن يدير مشروع ميكانيكي. جزء من مشروعه يحتاج أن يتم بواسطة متخصص في الأوتوكاد. عندما احتاج للحصول على الموظفين من مدير قسم التصميم. اقترح للمشروع عدد قليل من المصممين الذين يعانون من مشاكل في الأداء. أي من التالي هو أفضل استجابة من مدير المشروع لهذا الوضع؟

Call a meeting with the design manager to try to figure out why he suggested those candidates and how you both can work together to find team members with suitable skills and interests for your team.

You need to figure out the root cause of the problem. The best choice is to meet with the manager and understand why he offered the team members to you and what you can do to work together to find the right people for your team. PMBOK 5th edition, Page 270

أنت بحاجة لمعرفة السبب الجذري للمشكلة. فإن أفضل خيار هو لقاء مع المدير ونفهم لماذا انه قدم أعضاء الفريق إليك وما يمكنك القيام به للعمل سويا لإيجاد الأشخاص المناسبين لفريقك.

Ques35: The process of identifying and documenting project roles, responsibilities and required skills is known as:

سؤال ٣٥: عملية تحديد وتوثيق الأدوار والمسؤوليات والمهارات اللازمة للمشروع تعرف بـ:

Plan human resources management

The process of identifying and documenting project roles, responsibilities and required skills is known as the Plan Human Resources process. PMBOK 5th edition, Page 255

عملية تحديد وتوثيق الأدوار والمسؤوليات والمهارات اللازمة للمشروع تعرف بوضع خطة ادارة الموارد البشرية.

Ques36: Two team members are in conflict because of difference in opinions concerning the best practices that should be done to meet a project deliverable. Who is initially responsible for resolving this conflict?

سؤال ٣٦: اثنين من أعضاء الفريق بينهما نزاع بسبب اختلاف في وجهات النظر بشأن أفضل الممارسات التي ينبغي القيام بها لتسليم تسليمات المشروع. من في البداية هو المسئول عن حل النزاع؟

Both team members.

مصفوفة تحديد المسؤوليات هي علاقة بين المورد و النشاط الذي سيقوم بتنفيذه.

Ques39: The project manager in a matrix organization has just received a call from a functional manager telling her that John, a team member, should leave the project now to work on a higher priority troubled project. The functional manager promised the project manager to give her another team member to continue the work. The project manager wants to check all the activities associated with John to analyze the impacts of his departure and ask for another human resource. Which document can help the project manager to acquire such information?

سؤال ٣٩: مديرة المشروع في منظمة ذات تنظيم مصفوفي قد تلقت للتو مكالمة من مدير وظيفي يخبرها أن جون، أحد أعضاء الفريق، يجب أن يترك المشروع الآن للعمل في مشروع متعثر له أولوية أعلى. المدير الوظيفي وعد مديرة المشروع أن يعطيها عضو آخر في الفريق لمواصلة العمل. مديرة المشروع تريد التحقق من جميع الأنشطة المرتبطة بجون لتحليل الآثار المترتبة على رحيله وطلب مورد بشري آخر. ما هي الوثيقة التي يمكن أن تساعد مديرة المشروع للحصول على هذه المعلومات؟

Responsibility assignment matrix (RAM)

A responsibility assignment matrix (RAM) is a grid that shows the project resources assigned to each work package. The matrix format shows all activities associated with one person and all people associated with one activity. PMBOK 5th edition, Page 261

مصفوفة تعيين المسؤوليات هي عبارة عن شبكة تعرض موارد المشروع المخصصة لكل حزمة عمل. وتستخدم في توضيح العلاقات بين حزم العمل أو الأنشطة وأعضاء فريق المشروع.

Ques40: All of the following are among the indicators that help the project manager to evaluate team's effectiveness, except:

سؤال ٤٠: كل ما يلي من بين المؤشرات التي تساعد مدير المشروع على تقييم فعالية الفريق، باستثناء:

Increased staff turnover rate

The reduced staff turnover rate is among the indicators, while high staff turnover rate is not among the indicators. PMBOK 5th edition, Page 278

يعتبر انخفاض معدل استبدال الموظفين من بين هذه المؤشرات، في حين أن ارتفاع معدل استبدال الموظفين ليس من بين هذه المؤشرات.

Project team members are initially responsible for resolving it. If conflict escalates, the project manager should help facilitate a satisfactory resolution using suitable conflict resolution technique. PMBOK 5th edition, Page 283

كلا العضوان هما في البداية المسؤولان عن حل النزاع. إذا تصاعد الصراع، يجب على مدير المشروع سيساعد على تسهيل حل مرض باستخدام تقنية مناسبة لحل النزاع.

Ques37: George is the project manager of a complex industrial project that has team members from all departments. During one of the team meetings to discuss the next phase, some of the team members started quarreling as a result of the difference in opinions concerning technical procedures and processes. Their voices go louder. To control the situation George asked each of those team members to provide written procedures and he will study each of these suggestions prior to choosing the optimum option. The conflict resolution technique used by George is known as:

سؤال ٣٧: جورج هو مدير المشروع لمشروع صناعي معقد يحتوي على أعضاء فريق من جميع الإدارات. وخلال إحدى جلسات الفريق لمناقشة المرحلة المقبلة، بدأ بعض أعضاء الفريق الشجار نتيجة للاختلاف في الآراء بشأن الإجراءات والعمليات الفنية. أصواتهم بدأت تتعالى. للسيطرة على الوضع جورج طلب من كل أعضاء الفريق تقديم إجراءات مكتوبة وأنه سيدرس كل هذه الاقتراحات قبل اختيار الخيار الأمثل. تقنية حل النزاعات التي يستخدمها جورج تعرف باسم:

Collaborating

George is trying to solve the root cause of the conflict and choosing the most optimum option. PMBOK 5th edition, Page 283

يحاول جورج أن يحل الأسباب الجذرية للصراع واختيار الخيار الأكثر مثالية.

Ques38: Which of the following are included in the responsibility assignment matrix (RAM)?

سؤال ٣٨: أي مما يلي يكون مدرج في مصفوفة تحديد (RAM) المسؤوليات؟

Activity and resource.

A responsibility assignment matrix (RAM) is a grid that shows the project resources assigned to each activity or work package. PMBOK 5th edition, Page 262

Ques41: A project manager wants to follow Herzberg's theory of motivation, all of the following are motivating agents that she should follow except:

سؤال ٤١: مديرة المشروع تريد أن تتبع نظرية هيرزبرج عن التحفيز، كل العوامل التحفيزية التالية يجب أن تتبعها ما عدا:

Salary

Salary is a hygiene factor. Poor hygiene factors may destroy motivation, however improving hygiene factors may not improve motivation.

المرتب من العوامل الصحية، قلة العوامل الصحية قد تدمر التحفيز ولكن تحسين العوامل الصحية لا يحسن التحفيز.

Ques42: The project team members are on a meeting to discuss the processes and procedures for the coming phases. Most of them are having disagreements on how work will be done as this is the first time for them to work together, for team development this phase is known as:

سؤال ٤٢: أعضاء فريق المشروع في اجتماع لمناقشة العمليات والإجراءات للمراحل القادمة. معظمهم لديهم خلافات عن كيفية تنفيذ العمل لأن هذه أول مرة يعمل أعضاء الفريق سوياً، تعرف هذه المرحلة من مراحل تطوير الفريق بـ:

Storming

During the storming stage, disagreements may arise due to difference in opinions in addressing required project work. PMBOK 5th edition, Page 276

أثناء مرحلة العصف قد تظهر الخلافات بين أعضاء الفريق نتيجة لاختلاف الآراء في التعامل مع المشروع المطلوب.

Ques43: In order to create the human resources management plan, the project manager needs to obtain inputs from the organizational process assets. All of the following are the organizational process assets that can influence the Plan Human Resource Management process except:

سؤال ٤٣: من أجل إنشاء خطة إدارة الموارد البشرية، مدير المشروع يحتاج إلى الحصول على مدخلات من مصادر العملية التنظيمية. كل ما يلي هي مصادر العملية التنظيمية التي يمكن أن تؤثر على عملية وضع خطة إدارة الموارد البشرية باستثناء:

Cost estimating polices, templates and historical basis of estimates.

Cost estimates policy, templates and historical basis of estimates are organizational process assets used in cost management procedures. PMBOK 5th edition, Page 260

سياسات تقدير التكاليف، والقوالب، وأسس التقديرات التاريخية هي جزء من مصادر العملية التنظيمية المستخدمة في عملية وضع خطة إدارة التكاليف.

Ques44: During executing a large construction project, a project team member has started to finish his activities later than their due dates and work quality is not good at all. This team member has participated in project planning, creating WBS, estimating, and developing the reward system for the project. You are confident this person is well aware of the work deadlines and required quality standards. What should you do?

سؤال ٤٤: خلال تنفيذ مشروع إنشاء كبير، بدأ أحد أعضاء فريق المشروع أن ينهي أنشطته في وقت متأخر عن المواعيد المحددة وجودة عمله أصبحت غير جيدة على الإطلاق. وقد شارك هذا العضو في تخطيط المشروع، وإنشاء هيكل تجزئة العمل، والتقديرات، وتطوير نظام مكافآت المشروع. أنت واثق أن هذا الشخص يدرك جيداً مواعيد العمل ومعايير الجودة المطلوبة. ماذا يجب عليك أن تفعل؟

Escalate the situation to the employee's functional manager and ask for assistance.

Reporting the problem to the human resource department is not suitable in this case, because it is the responsibility of the functional manager first. Reassigning some work to other team members until performance starts to improve doesn't solve the problem because it is withdrawal. Discussing the issue with the employee at the next team meeting is a form of punishment. Here you did all what you can as a project manager, the team members knows that here is a reward system and he might have participated in developing the reward system. The best answer is to escalate him to his functional manager. PMBOK 5th edition, Page 283

الإبلاغ عن المشكلة لقسم الموارد البشرية غير مناسب في هذه الحالة لأنها مسؤولية المدير الوظيفي أولاً. إسناد بعض الأعمال لأعضاء الفريق الآخرين حتى يبدأ الأداء في التحسن لا يحل المشكلة لأنه أسلوب انسحاب. مناقشة المشكلة مع الموظف في اجتماع الفريق القادم هو شكل من أشكال العقوبة. السؤال هنا يوضح أنك كمدير مشروع قد فعلت كل ما في نطاق سلطتك، فعوضو الفريق يعرف بوجود نظام مكافآت بل وشارك في تطويره. فالحل هو تصعيد الموقف إلى المدير الوظيفي فهو مسئول عن حل المشاكل الشخصية.

Ques45: In Which of the following documents are resource requirements by time period usually presented?

سؤال ٤٥: في أي من الوثائق التالية يتم تسجيل متطلبات الموارد لكل فترة زمنية؟

Resource Histogram

Resource Histogram represents the number of needed resources per time period. PMBOK 5th edition Page 266

رسم بيان توزيع الموارد يمثل احتياجات الموارد لكل فترة زمنية

Ques46: Monica is a project manager on a large software project. The customer required a change to a major work package. She evaluates the impact of the change and informs the customer with the impact on project schedule & budget. But the customer won't allow any change to the schedule and won't pay anything more for change. Monica explains that the proposed change is outside the documented scope of the original work. The customer tells Monica that he doesn't care what was in the original scope and that she needs to implement the change with no impact to schedule or budget. What conflict resolution technique is the customer using?

سؤال ٤٦: مونيكا هي مديرة لمشروع برمجيات كبير. العميل يتطلب تغييراً لحزمة عمل رئيسية. إنها تقوم بتقييم الآثار المترتبة على التغيير و يبلغ العميل بالتأثير على الجدول الزمني للمشروع والميزانية. ولكن العميل لن يسمح بأي تغيير في الجدول الزمني ولن يدفع أي شيء أكثر من أجل إجراء التغيير. توضح مونيكا أن التغيير المقترح هو خارج النطاق الموثق من العمل الأصلي. العميل يقول مونيكا أنه لا يهتم ما كان في النطاق الأصلي، وأنه يحتاج لتنفيذ التغيير مع عدم وجود تأثير للجدول الزمني أو الميزانية. ما هو أسلوب حل النزاع الذي يستخدمه العميل؟

Forcing

Here the customer is pushing his viewpoint at the expense of others; offering only win-lose solutions. PMBOK 5th edition, Page 283

هنا العميل يدفع بوجهة نظره هو وحده بدون اعتبار الآخرين. فهو بالتالي يقدم حل مرضي له هو وحده وقد يسبب خسائر لباقي الأطراف.

Ques47: A project manager is spending all his time watching over the team. He always thinks that they will avoid work whenever possible so they must be watched. The project manager is most likely a:

سؤال ٤٧: مدير المشروع يقضي كل وقته في مراقبة فريق العمل. ويعتقد دائماً بأنهم سوف يتجنبون العمل كلما أمكن ولذلك يجب أن يُراقبوا. مدير المشروع يكون على الأرجح:

Theory X manager

Theory X managers believe that people need to be watched every minute, because they avoid work whenever possible.

يعتقدون أن الموظفين بحاجة إلى أن X المدراء الذين يتبعون النظرية يراقبوا كل دقيقة، لأنهم سوف لا يعملون كلما كان ذلك ممكناً

Ques48: The _____ is a hierarchical list of resources related by category and resource type that is helpful in tracking project costs and can be aligned with the organization's accounting system.

سؤال ٤٨: يمثل _____ قائمة هرمية بالموارد المرتبطة حسب الفئة ونوع المورد، ويكون مفيد في تتبع تكاليف المشروع ويمكن مواءمته مع نظام حسابات الشركة.

Resource breakdown structure (RBS)

The resource breakdown structure (RBS) is a hierarchical list of resources related by category and resource type that is used to facilitate planning and controlling of project work. The resource breakdown structure is helpful in tracking project costs and can be aligned with the organization's accounting system. PMBOK 5th edition, Page 261

يتمثل هيكل تحليل الموارد في قائمة هرمية بالموارد المرتبطة حسب الفئة ونوع المورد المستخدم في تيسير التخطيط والتحكم في أعمال المشروع. يكون هيكل تحليل الموارد مفيد في تتبع تكاليف المشروع ويمكن مواءمته مع نظام حسابات الشركة.

Ques49: Your team has made great achievements during your project, and you want to reward them for their great performance. Which of the following contains the bonus plan for your project?

سؤال ٤٩: صنع فريقك انجازات كبيرة خلال مشروعك ، وكنت ترغب في مكافأتهم على أدائهم العظيم. أي مما يلي يحتوي على خطة المكافآت لمشروعك؟

The staffing management plan

The Staffing Management plan includes a "Reward and Recognition" section that describes how you'll reward your team for good performance. PMBOK 5th edition, Page 265

تشمل خطة إدارة التوظيف قسم "المكافأة والتقدير" الذي يصف كيف سيكون مكافأة فريقك على الأداء الجيد

يجب أولاً أن تتأكد من أن كل شخص يعرف ما هي تعليمات العمل حتى يمكنك تقييم أدائه بشكل عادل. راجع تقييم أداء المشروع

Ques50: All of the following are not "hygiene factors" under Herzberg's Motivation-Hygiene Theory except:

سؤال ٥٠: كل من التالي ليس من ضمن "العوامل الصحية" بحسب نظرية هرزبيرج للتحفيز باستثناء:

Good relations with coworkers

Theory states that people need things like good working conditions, a satisfying personal life, and good relations with the boss and coworkers

العلاقات الجيدة مع زملاء العمل و المديرين هي من ضمن العوامل الصحية

Ques51: The process during which project managers make phone calls with functional managers to obtain the necessary human resources for their project is known as:

سؤال ٥١: العملية التي خلالها مديري المشاريع يقومون بإجراء اتصالات هاتفية مع المدراء الوظيفيين للحصول على الموارد البشرية اللازمة لمشروعهم تعرف بـ:

Acquire Project Team

Acquire Project Team is the process of confirming human resource availability and obtaining the team necessary to complete project activities. PMBOK 5th edition, Page 267

عملية تكوين فريق المشروع هي عملية التأكد من توفر الموارد البشرية المطلوبة والحصول على الفريق اللازم لإكمال أنشطة المشروع.

Ques52: As a project manager, What should you take into consideration before conducting a performance-evaluation interview with a project team member?

سؤال ٥٢: كمدير للمشروع، ما يجب أن تأخذ بعين الاعتبار قبل إجراء اجتماع تقييم الأداء مع أحد أعضاء فريق المشروع؟

Has the employee been provided with sufficient instructions and work tools?

You must first make sure that the team member knows the work instructions to make a fair appraisal to him. You can review project performance appraisal. PMBOK 5th edition, Page 282

Ques53: A project manager determines that he needs to do more coaching for project team. In which project management process group is he likely to do more coaching?

سؤال ٥٣: يحدد مدير المشروع أنه في حاجة لبذل المزيد من التدريب لفريق المشروع. في أي مجموعة عمليات يرجح أن تقوم بمزيد من التدريب؟

Executing

Training is done during executing process group, in the Develop Project Team process. PMBOK 5th edition, Page 275

يقوم مدير المشروع بالتدريب أثناء مجموعة عمليات التنفيذ في عملية تطوير فريق المشروع.

Ques54: The project is half way done, when things got complicated between two team members Eric and Julin. Eric is having hardships with the customer because he is late in delivering an important deliverable that is dependant on another activity should be done by Julin. Suddenly Julin found an escalation email sent by Eric to the customer mentioning that she is the reason for the delay. Julin became angry because of his action and immediately called the project manager who said " I am very busy now julin, please solve your problem with Eric as soon as possible and return to work". The project manager is actually:

سؤال ٥٤: المشروع في منتصف الطريق للإكمال، عندما تعقدت الأمور بين اثنين من أعضاء الفريق اريك و جولين. اريك لديه صعوبات مع العميل لأنه متأخر في تسليم أحد التسليمات الهامة، والذي يعتمد على نشاط آخر يجب أن يتم عن طريق جولين. فجأة وجدت جولين رسالة بريد الكتروني لتصعيد الموقف عن طريق اريك للعميل ويذكر أن جولين هي سبب التأخير. جولين أصبحت غاضبة بسبب ما فعله، واتصلت على الفور بمدير المشروع الذي قال لها: "أنا مشغول جدا الآن جولين، يرجى حل مشكلتك مع اريك في أقرب وقت ممكن والعودة إلى العمل". مدير المشروع هو في الواقع يقوم بـ:

Withdrawing

This is an example of the withdrawal/ Avoidance technique in solving conflicts. PMBOK 5th edition, Page 283

هذا مثال على استخدام تقنية الإنسحاب / التجنب في حل النزاعات.

سؤال ٥٧: القواعد الأساسية و وحدة الموقع هما من الأدوات و الأساليب المستخدمة في:

Develop Project Team

Ground rules, co-location are among tools used in the Develop Project Team process. PMBOK 5th edition, Page 277

القواعد الأساسية و وحدة الموقع هما من الأدوات و الأساليب المستخدمة في عملية تطوير فريق المشروع.

Ques58: The project manager for the new project notices that the meeting room seats and air conditioner are not good. She turns her attention to influencing the organization to improve the team's working conditions. Which motivational theory is she following?

سؤال ٥٨: تلاحظ مديرة المشروع الجديد أن مقاعد قاعة الاجتماعات ومكيفات الهواء ليست بحالة جيدة. فقررت الالتفات الى التأثير على المنظمة لتحسين ظروف عمل للفريق. أي نظرية تحفيزية تتبعها؟

Herzberg

Herzber theory deals with motivating agents and hygiene factors like working conditions, salary and work relationships.

نظرية هيرزبرج هي التي تتعلق بالعوامل الصحية مثل ظروف العمل و المرتبات وعلاقات العمل.

Ques59: The project manager should have emotional intelligence, conflict resolution, and group facilitation, to have the required help in developing team members, these assets are known as:

سؤال ٥٩: مدير المشروع يجب أن يكون لديه الذكاء الانفعالي وحل النزاع وتيسير الأعمال الجماعية حتى تكون لديه المساعدة المطلوبة لتطوير فريق المشروع، تعرف هذه المصادر بـ:

Interpersonal skills

Interpersonal skills, sometimes known as "soft skills," are behavioral competencies that include proficiencies such as communication skills, emotional intelligence, conflict resolution, negotiation, influence, team building, and group facilitation. PMBOK 5th edition, Page 275

المهارات الشخصية والمعروفة أحياناً باسم "المهارات الاجتماعية الحياتية" هي عبارة عن القدرات السلوكية التي تشمل كفاءات مثل مهارات الاتصال والذكاء الانفعالي وحل النزاع والتفاوض والتأثير وبناء فريق العمل وتيسير الأعمال الجماعية.

Ques55: You are a project manager for a new project in a weak matrix organization. The project team formally don't report to you and you don't have authority to reward them for their performance. The project is very difficult and has aggressive schedule and tight date constraints. The project requires a high quality standard. Based on these circumstances, what is the most effective power for the project manager will be likely to use?

سؤال ٥٥: أنت مدير لمشروع جديد في منظمة ذات مصفوفة ضعيفة. فريق المشروع رسمياً لا يخضع لإدارتك وليس لديك الصلاحية لمكافأتهم على أدائهم. المشروع صعب جداً ويحتوي على جدول زمني صعب والقيود على الجدول الزمني صعبة. يتطلب المشروع معايير جودة عالية. بناءً على هذه الظروف، ما هي القوة الأكثر فعالية لمدير المشروع المحتمل أن يستخدمها؟

Expert

The project manager works in a weak matrix organization, so all the powers derived from his position will not be effective like reward, penalty or formal powers. The only power he can use here is the expert power. PMBOK 5th edition, Page 284

هنا مدير المشروع في منظومة ذات مصفوفة ضعيفة فيالتالي جميع القوى التي تنبع من موقعه الوظيفي مثل قوة المكافأة و العقوبة و القوة الرسمية غير فعالة. القوة الوحيدة التي يمكنه استخدامها هي قوة الخبير.

Ques56: A project manager is leading a large project for electrical system implementation. The project has a large team consisting of people from many functional areas of the company. What is the best power to get cooperation of the team?

سؤال ٥٦: مدير المشروع يقود مشروع كبير لتنفيذ نظام كهربائي. المشروع لديه فريق كبير يتألف من افراد من العديد من المجالات الوظيفية للشركة. ما هي أفضل قوة يستخدمها مدير المشروع للحصول على تعاون الفريق؟

Reward

Rewards bring the team's objectives in line with project. PMBOK 5th edition, Page 284

المكافآت اذا تم تطبيقها بشكل صحيح تجعل أهداف الفريق هي نفسها أهداف المشروع.

Ques57: Ground rules and co-location are tools and techniques used to:

Ques60: James is the project manager of a software project. Midway through his project, he realizes that there's a problem with a part of the software code and his team members are going to redo this part of the code. One of his team members suggests that the problem is not severe enough to cause all of that re-work. James says that he's worked on a project that made this same mistake before and they ended up having to redo the work when inspectors discovered it. He convinces the team member that it's probably better to fix it now than later. What kind of power is he using to make the decision in this situation?

سؤال ٦٠: جيمس هو مدير لمشروع برمجيات. في منتصف الطريق خلال مشروعه، يدرك أن هناك مشكلة مع جزء من كود البرنامج وأعضاء فريقه سوف يتجهون لإعادة هذا الجزء من البرنامج. واحد من أعضاء فريقه يشير إلى أن المشكلة ليست خطيرة بما يكفي للتسبب في إعادة العمل. يقول جيمس إنه عمل في مشروع كان به هذا الخطأ نفسه من قبل وأنه اضطر إلى إعادة العمل عندما اكتشف المفتشون ذلك. فهو يقنع أعضاء الفريق أنه ربما يكون من الأفضل إصلاح ذلك الآن وليس أجلاً. أي نوع من السلطة يستخدمها لاتخاذ القرار في هذه الحالة؟

Expert

James is using expert power. Since he's been through this problem before. PMBOK 5th edition, Page 284

جيمس يقوم باستخدام قوة الخبير. نظراً لأنه مر بهذه المشكلة من قبل

Ques61: During which process is team performance assessment performed?

سؤال ٦١: خلال أي عملية يتم إجراء تقييمات أداء الفريق؟

Develop project team

Team performance assessment is performed during the Develop Project Team process. PMBOK 5th edition, Page 278

إجراء تقييمات أداء الفريق يتم أثناء عملية تطوير فريق المشروع.

Ques62: The Plan Human Resources Management process is directly influenced by all of the following enterprise environmental factors except:

سؤال ٦٢: عملية وضع خطة الموارد البشرية تتأثر بشكل مباشر بكل العوامل البيئية المؤثرة في المشروع التالية باستثناء:

Commercial databases

Commercial data bases is an enterprise environmental factor that influences the Define Activities process on project time management. PMBOK 5th edition, Page 260

قواعد البيانات التجارية هي عامل بيئي مؤثر في المشروع الذي قد تؤثر على عملية تحديد الأنشطة المتعلقة بإدارة الجدول الزمني للمشروع.

Ques63: During executing a major motor design project, two team members are having disagreement about choosing the type of a component that will be used in the project. The project manager has offered to help. The project manager suggests a compromise, and the team members want to solve the problem. Who should decide on the best course of action?

سؤال ٦٣: خلال تنفيذ مشروع رئيسي لتصميم محرك، نشأ خلاف بين اثنين من أعضاء الفريق حول اختيار نوع أحد المكونات التي سيتم استخدامها في المشروع. مدير المشروع عرض المساعدة، فاقترح حل وسط، وأعضاء الفريق يريدون حل المشكلة. من الذي يجب اتخاذ قرار بشأن أفضل أسلوب للعمل؟

Team members

Conflict is best resolved by those involved in the conflict. The project manager should try to resolve conflicts as long as he has authority. If not, the sponsor or functional managers may be called to assist. PMBOK 5th edition, Page 283

أفضل الطرق لحل النزاع هي عن طريق أطراف النزاع أنفسهم. مدير المشروع يمكنه أن يحاول حل النزاعات طالما كان لديه سلطة. إذا لم يكن كذلك، يمكن أن يستدعي راعي المشروع أو المديرين الوظيفيين للمساعدة.

Ques64: You have just been assigned as a project manager for an ongoing project, as the previous project manager has left the company. Now you want to check the role and level of authority of each team member in project activities in addition to what project groups are responsible for achieving certain parts of the project. What should you do?

سؤال ٦٤: لقد تم تعيينك للتو كمدير لمشروع جارٍ تنفيذه، حيث غادر مدير المشروع السابق الشركة. الآن تريد التحقق من دور ومستوى سلطة كل عضو من أعضاء الفريق في أنشطة المشروع بالإضافة إلى ما هي مجموعات المشروع المسؤولة عن تحقيق أجزاء معينة من المشروع. ماذا يجب عليك أن تفعل؟

Review the responsibility assignment matrix.

The required information are found in the responsibility assignment matrix (RAM) that shows the project resources assigned to each work package and what project team group or unit is responsible for within each component of the WBS. PMBOK 5th edition, Page 262

يتم العثور على المعلومات المطلوبة في مصفوفة تعيين المسؤوليات التي توضح موارد المشروع المخصصة لكل حزمة عمل وما (RAM) هي مجموعة فريق المشروع أو الوحدة المسؤولة عن كل مكون من مكونات هيكل تجزئة العمل.

Ques65: You signed a contract with a supplier to deliver raw materials for your project. He always delivers these materials later than the due date. He asked you to accept late deliverables and in exchange he will decrease the material cost. This is an example of:

سؤال ٦٥: كنت قد وقعت عقدا مع أحد الموردين لتقديم المواد الخام للمشروع الخاص بك. كان دائما يسلم هذه المواد في وقت متأخر عن الموعد المقرر. وطلب منك أن تقبل هذه التسليمات المتأخرة ومقابل ذلك فإنه سيقبل من تكلفة المواد. هذا مثال على :

Compromising

In this situation, neither parties get everything. Each party has to give up something, so it is an example for compromising. PMBOK 5th edition, Page 283

في هذا الموقف كلا الطرفين لم يحصل على كل شيء، كلا الطرفين يتنازل عن جزء من مطالباته فهذا مثال على المواءمة.

Ques66: All of the following criteria can help the project manager judge the team performance as "successful" except:

سؤال ٦٦: جميع المعايير التالية يمكن أن تساعد مدير المشروع على الحكم على أداء الفريق بأنه "ناجح" باستثناء:

When all the project stakeholders become satisfied with the project results

Not all project stakeholders will be satisfied with project results, some are resistors and some are neutral. PMBOK 5th edition, Page 278

لن يكون جميع المعنيين بالمشروع راضين عن نتائج المشروع، فبعضهم مقاوم وبعضهم محايد.

Ques67: Which of the following describes the contents of a staffing management plan?

سؤال ٦٧: أي مما يلي يصف محتويات خطة إدارة التوظيف؟

Resource Calendars, Training Needs, Recognition and Rewards, and Release Plan.

Conflict Resolution Techniques, Personnel Performance Appraisal & Team performance assessment are not included in the staffing management plan. PMBOK 5th edition, Page 265

تقنيات حل النزاعات، تقييم أداء الموظفين وتقييم أداء الفريق لا يتم تضمينه في خطة إدارة التوظيف

Ques68: A project manager for an IT project has a large team consisting of people from many functional areas of the organization. Which of the following is the best power to use to get the team's cooperation?

سؤال ٦٨: مدير المشروع لمشروع تكنولوجيا المعلومات لديه فريق كبير يتألف من أفراد من العديد من المجالات الوظيفية للمنظمة. أي مما يلي هي أفضل سلطة استخدمها للحصول على تعاون الفريق؟

Reward

Rewards bring the team's objectives in line with project. PMBOK 5th edition, Page 284

المكافآت توحّد أهداف الفريق و المشروع.

Ques69: Which of the following is considered an obstacle to team building activities in a matrix organization?

سؤال ٦٩: أي مما يلي يعتبر عقبة أمام أنشطة بناء فريق في التنظيم المصفوفي؟

Team members are borrowed from their functional managers and can be hard to motivate.

In matrix organizations, each team member reports to two managers the project manager and the functional manager. So, it is difficult to motivate the team members to perform the project work. PMBOK 5th edition, Page 284

في التنظيم المصفوفي يكون لكل عضو في الفريق مديرين المدير الوظيفي و مدير المشروع فيكون من الصعب تحفيز أعضاء الفريق للقيام بعمل المشروع.

Ques70: During staffing the project, the project manager is selecting one resource from four available resources to perform some project activities. The

available resources are as follows: David always works overtime. Eric works very hard. Steve meets the project requirements. Willey is very enthusiastic about the project and will work overtime if necessary. Who is the most appropriate resource for this project?

سؤال ٧٠: خلال تعيين موظفين في المشروع، مدير المشروع يختار مورد واحد من أربعة من الموارد المتاحة لتنفيذ بعض أنشطة المشروع. الموارد المتاحة هي كما يلي: ديفيد يعمل دائماً وقت إضافي. إريك يعمل بجد للغاية. ستيف يلي متطلبات المشروع. ويلي متحمس جداً حول المشروع وسوف يقوم بالعمل وقتاً إضافياً إذا لزم الأمر. من هو المورد الأنسب لهذا المشروع؟

Steve

The most suitable person is that who meets the project requirements. Working overtime is an indication of poor planning. PMBOK 5th edition, Page 270

دائماً الشخص الأفضل هو الذي يلي متطلبات المشروع. أما العمل وقت إضافي فهو دليل على سوء التخطيط.

Ques71: Joseph is an excellent developer. He was promoted to a role of Project Manager because he is an expert in Java programming better than anyone else in the company. Unfortunately, he is having trouble doing the project management job and his project is not going well. This is an example of:

سؤال ٧١: جوزيف هو مطور ممتاز. تمت ترقيته إلى دور مدير المشروع لأنه هو خبير في برمجة جافا أفضل من أي شخص آخر في الشركة. لسوء الحظ، فإنه يجد صعوبة في القيام بهذه المهمة وإدارة مشروعه لا تسير على ما يرام. هذا مثال على:

Halo effect

Halo effect means promoting the persons who are excellent in technical work to managerial position.

تأثير الهالة يعني ترقية الأفراد المتميزين في العمل التقني إلى مناصب إدارية.

Ques72: Which of the following statements best describes Maslow's Hierarchy of Needs?

سؤال ٧٢: أي من العبارات التالية أفضل ما يصف هرم ماسلو للاحتياجات؟

You need to feel safe and accepted to want to be good at your job.

Maslow's hierarchy of needs states that one can't ascend to the next level until the levels below are

fulfilled. The need to feel safe is in the second level and to be good at your job is in the fourth level.

نظرية ماسلو تنص على أنه لا يمكن الصعود إلى المستوى التالي حتى يتم إشباع احتياجات المستويات الأقل. والشعور بالأمان في المستوى الثاني و لتكون جيداً في عملك في المستوى الرابع.

Ques73: Jason is managing a large tele-communication project. He has some problems with the team. The problems started out small but they are rapidly increasing. People are talking over the phone during the team weekly meeting. They don't notify him or anyone before taking a vacation. They have more than one break per day. Which of the following statements best describe the root cause of the problem?

سؤال ٧٣: جيسون يقوم بإدارة مشروع اتصالات هاتفية كبير. لديه بعض المشاكل مع الفريق. بدأت المشاكل صغيرة ولكنها تتزايد بسرعة. الناس يتحدثون عبر الهاتف خلال اجتماع الفريق الأسبوعي. لا أحد يخطره أو يخطر أي شخص آخر قبل أخذ إجازة. لديهم أكثر من استراحة واحدة في اليوم. أي من العبارات التالية أفضل وصف للسبب الجذري للمشكلة؟

Lack of ground rules

Ground rules establish clear expectations regarding acceptable behavior by project team members. PMBOK 5th edition, Page 277

تعمل القواعد الأساسية على إرساء توقعات واضحة بشأن السلوك المقبول من قبل أعضاء فريق المشروع

Ques74: Which of the following is an example of a reward system?

سؤال ٧٤: أي مما يلي هو مثال على نظام المكافآت؟

Everyone will get a bonus of \$300 if the project finishes in on time.

Reward must be achievable and motivating. PMBOK 5th edition, Page 266 & 277

يجب أن تكون المكافآت قابلة للتحقيق و محفزة.

Ques75: During developing human resources management plan you identified that your team members are not sufficiently qualified to perform their tasks, which may negatively affect your work quality. Which may be an appropriate solution to this problem?

سؤال ٧٥: خلال وضع خطة إدارة الموارد البشرية قمت بتحديد أن أعضاء فريقك غير مؤهلين بما فيه الكفاية لأداء مهامهم، مما قد يؤثر سلباً على نوعية عملك. أي من التالي قد يكون حلاً مناسباً لهذه المشكلة؟

Develop a training plan

Your team needs training which is part of HR management plan. PMBOK 5th edition, Page 266

الفريق يحتاج تدريب وهو جزء من عملية وضع خطة إدارة الموارد البشرية

Ques76: The highest level in Maslow's hierarchy of needs describes:

سؤال ٧٦: أعلى مستوى في هرم ماسلو للاحتياجات يصف:

Self- actualization

Self actualization (like morality, creativity, acceptance of facts) is the highest level in Maslow's pyramid

تحقيق الذات (مثل الأخلاق، والإبداع، وقبول الحقائق) هو أعلى مستوى في هرم ماسلو.

Ques77: The process of improving competencies, team member interaction, and overall team environment to enhance project performance is known as:

سؤال ٧٧: عملية تحسين الكفاءات والتفاعل بين أعضاء فريق العمل والمحيط الذي يعمل فيه جميع أعضاء فريق العمل لتحسين أداء المشروع تعرف بـ:

Develop project team

The process of improving competencies, team member interaction, and overall team environment to enhance project performance is known as the Develop Project Team process. PMBOK 5th edition, Page 273

عملية تحسين الكفاءات والتفاعل بين أعضاء فريق العمل والمحيط الذي يعمل فيه جميع أعضاء فريق العمل لتحسين أداء المشروع تعرف بتطوير فريق المشروع.

Ques78: Mathew is a project manager on a software project. He is always watching his team members while they are working, during the break time, and when they leave. He is always walking around the office to be sure that everyone is sitting at his desk and working. What theory does he follow?

سؤال ٧٨: ماثيو هو مدير المشروع في مشروع برمجيات. وهو دائماً يراقب أعضاء فريقه أثناء العمل، خلال فترة الاستراحة، وعندما يغادرون. أنه يمشي دائماً في جميع أنحاء المكتب للتأكد من أن كل شخص يجلس في مكتبه ويعمل. ما هي النظرية التي يتبعها؟

McGregor Theory X

Theory X believes that employees need to be watched all of the time

أن الموظفين بحاجة إلى أن يراقبوا طول الوقت، Xتعتقد نظرية

Ques79: You are a project manager in a weak matrix organization where you are actually doing project coordination activities. Now you are on the phase of selecting team members for your next project. Whom you need to negotiate with to obtain the required human resources?

سؤال ٧٩: أنت مدير المشروع في منظمة ذات تنظيم مصفوفي ضعيف حيث تقوم في الواقع بأنشطة تنسيق المشروع. أنت الآن في مرحلة اختيار أعضاء الفريق لمشروعك القادم. مع من تحتاج أن تتفاوض للحصول على الموارد البشرية المطلوبة؟

Functional managers

On weak matrix the power rests with functional managers, so the project manager needs to negotiate with them during the acquire project team phase. PMBOK 5th edition, Page 270

في التنظيم المصفوفي الضعيف تكون الصلاحيات الأعلى مع المدراء الوظيفيين، بالتالي يحتاج مدير المشروع أن يتفاوض معهم للحصول على الموارد البشرية المطلوبة أثناء عملية تكوين فريق المشروع.

Ques80: Everybody in the company does what Paul says, because they all know that he is a close friend to the CEO of the company. What kind of power does he hold over the team?

سؤال ٨٠: الجميع في الشركة يفعل ما يقوله بول، لأنهم جميعاً يعرفون أنه صديق مقرب من الرئيس التنفيذي للشركة. أي نوع من السلطة يسيطر بها على الفريق؟

Referent

Everybody in the company does what Paul says not because his power or his authority but because of his relationship with the CEO. The power used here is referent power. PMBOK 5th edition, Page 284

الجميع يطيع بول ليس بسبب سلطته أو صلاحياته إنما بسبب علاقته بالرئيس التنفيذي للشركة. فالقوة المستخدمة هي المرجعية.

